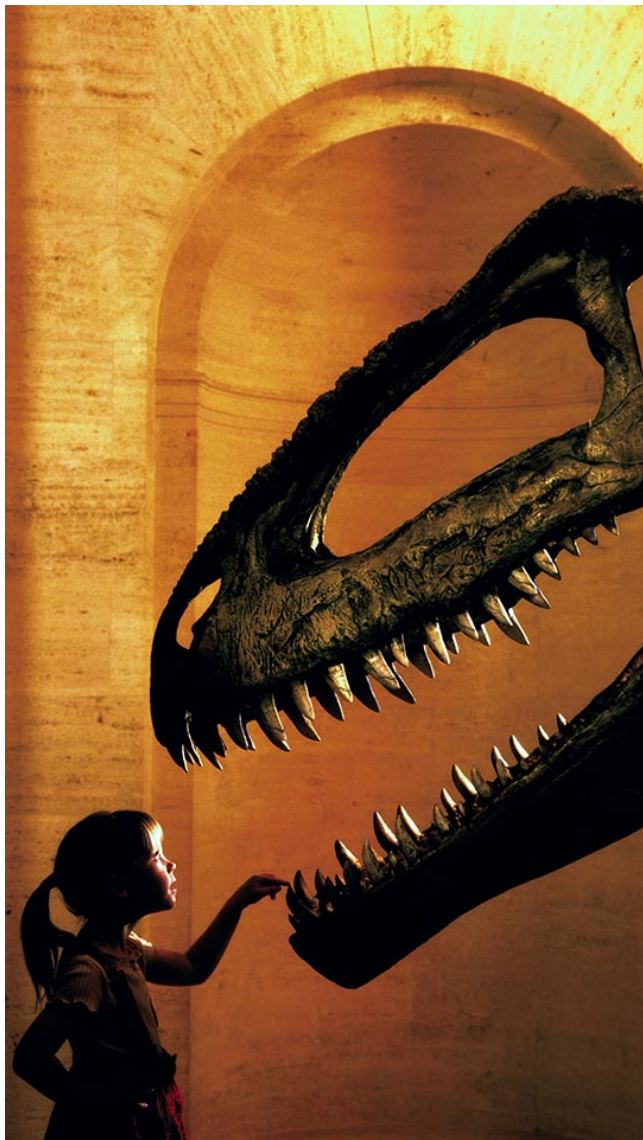


EDUCACIÓN

Los mejores líderes son estudiantes constantes

por [Kenneth Mikkelsen](#) y [Harold Jarche](#)

16/10/2015



Aviso: Traducido con el uso de inteligencia artificial; puede contener errores. Participe en esta encuesta para hacernos llegar sus comentarios y obtenga información en las preguntas frecuentes.

[Read in English](#)

Juan Manuel Fangio salió de la chicane antes de la esquina ciega de Tabac en el Gran Premio de Mónaco de 1950, pisó el freno. Fue una reacción contra-intuitiva para un piloto de carreras saliendo de una esquina, pero que probablemente le salvó la vida. Al disminuir la velocidad evitó ararse en un acumulador de autos múltiples, que estaba fuera de la vista más allá de la curva. En el folclore de carreras, la acción evasiva de Fangio se considera un milagro. Pero, ¿por qué se ralentizó?

El día antes de la carrera, Fangio había visto una fotografía de un accidente similar en 1936. Al acercarse a Tabac, notó algo acerca de la multitud — un color inusual. Fangio se dio cuenta de que, en lugar de ver sus caras, estaba viendo las espaldas de sus cabezas. Algo más adelante debía estar atrayendo su atención. Eso le hizo recordar la fotografía.

Drucker Forum 2015: La gestión en la era digital

Este post es uno de una serie de perspectivas de presentadores y participantes en el 7º Foro Global de Drucker.

Al igual que Fangio, los líderes deben escanear el mundo en busca de señales de cambio y ser capaces de reaccionar instantáneamente. Vivimos en un mundo que requiere cada vez más lo que el psicólogo Howard Gardner llama inteligencia de luz de búsqueda. Es decir, la capacidad de conectar los puntos entre las personas y las ideas, donde otros no ven una posible conexión. Una perspectiva informada es más importante que nunca para anticipar lo que viene a continuación y tener éxito en futuros emergentes.

Como dice el refrán, «La mejor manera de predecir el futuro es crearlo». Pero, ¿cómo pueden los líderes empresariales dar sentido a un campo de juego que cambia constantemente de forma?

Los mejores líderes son los mejores estudiantes

Para encontrar su camino en los cambios sociales, los líderes no pueden confiar en mapas estáticos, ni pueden esperar manejar la complejidad fijándose en los detalles. Para ello sería caer en la trampa descrita por Jorge Luis Borges y Adolfo Bioy Casares en su cuento de 1946 « Sobre la Exactitud en la Ciencia», en el que los cartógrafos del imperio elaboran un mapa tan detallado — la escala es de una milla a una milla — que termina cubriendo todo el territorio y conduce a la caída del imperio. Es una historia de absurdo y consecuencias no deseadas, seguramente dos cosas que los líderes de hoy pueden apreciar.

Reinvención y relevancia en el 21st se basan en nuestra capacidad de ajustar nuestra forma de pensar, aprender, hacer y ser. Los líderes deben sentirse cómodos con vivir en un estado de *convertirse en*, un modo beta perpetuo. Los líderes que se mantienen al tanto de los cambios de la sociedad lo hacen al ser receptivos y capaces de aprender. En un momento en el que la vida media de cualquier habilidad se trata de cinco años, los dirigentes tienen la responsabilidad de renovar su perspectiva a fin de asegurar la pertinencia de sus organizaciones.

Al intentar la transición a una economía creativa en red, necesitamos líderes que promuevan el aprendizaje y que dominen el aprendizaje rápido, relevante y autónomo. No hay otra manera de abordar los malvados problemas que enfrentamos. Si el trabajo es el aprendizaje y el aprendizaje es el trabajo, entonces el liderazgo debe consistir en facilitar el aprendizaje. En un estudio reciente de Deloitte, Tendencias mundiales del capital humano 2015, el 85% de los encuestados citó que el aprendizaje era importante o muy importante. Sin embargo, según el estudio, más empresas que nunca informan de que no están preparadas para hacer frente a este desafío.

John Hagel, John Seely Brown y Lang Davidson han descrito el cambio hacia una transformación masiva desde instituciones diseñadas para lograr una eficiencia escalable hasta instituciones diseñadas para un aprendizaje escalable. La clave es encontrar formas de conectar y participar en flujos de conocimiento que desafíen nuestro pensamiento y nos permitan descubrir nuevas formas de conectar, colaborar y hacer el trabajo más rápido, más inteligente y mejor.

Dominio del Conocimiento Personal

La ventaja competitiva sostenible depende de tener personas que sepan construir relaciones, buscar información, dar sentido a las observaciones y compartir ideas a través de un uso inteligente de las nuevas tecnologías. Para ayudar a los líderes a hacerlo, hemos desarrollado un proceso que llamamos Maestría del

Conocimiento Personal (PKM), una estrategia de aprendizaje permanente. Es un método para que los individuos tomen el control de su desarrollo profesional a través de un proceso continuo de búsqueda, sensación-hacer y compartir.

Busquen se trata de descubrir cosas y mantenerse al día. En un mundo rebosante de información, necesitamos filtros inteligentes para clasificar la información valiosa. Requiere que evaluemos y ajustemos regularmente las fuentes de información en las que basamos nuestro pensamiento y la toma de decisiones. Lo que importa hoy es estar conectado a una sabia red de personas de confianza que pueden ayudarnos a filtrar información útil, exponer puntos ciegos y abrir nuestros ojos.

Sentido es cómo personalizamos la información y la usamos. La detección incluye la reflexión y la puesta en práctica de lo que aprendemos. Es un proceso basado en el pensamiento crítico donde entretajemos nuestros pensamientos, experiencias, impresiones y sentimientos para darles sentido. Escribiendo una entrada de blog o anotando ideas, contextualizamos y reforzamos nuestro aprendizaje.

Compartir incluye el intercambio de recursos, ideas y experiencias con nuestras redes, así como la colaboración con nuestros colegas. Compartir es un proceso de contribución en el que pasamos nuestros conocimientos hacia adelante, trabajamos junto a otros, pasamos por iteraciones y aprendemos colectivamente de ideas y reflexiones importantes. Construimos respeto y confianza siendo relevantes cuando compartimos nuestras redes sociales, o hablamos frente a una multitud.

Existe una amplia gama de herramientas digitales para cada una de las actividades PKM que se pueden integrar en un horario ocupado y ayudar a las personas a convertirse en estudiantes autónomos y autodirigidos. Qué herramientas usar depende en gran medida del contexto y las preferencias

personales. Las herramientas son importantes, pero el dominio en una era digital solo se logra si se sabe cómo establecer confianza, respeto y relevancia en las redes humanas.

Al buscar, detectar y compartir, todos en una organización pueden convertirse en parte de un organismo de aprendizaje, escuchando a diferentes frecuencias, explorando el horizonte, reconociendo patrones y tomando mejores decisiones sobre una base informada. Así como Juan Manuel Fangio lo hizo en el Gran Premio de Mónaco de 1950.

Este post es uno de una serie de perspectivas de presentadores y participantes en el 7º Foro Global de Drucker, que tendrá lugar del 5 al 6 de noviembre de 2015 en Viena. El tema: Reclamar nuestra humanidad — Gestionar en la era digital.

Kenneth Mikkelsen is a leadership advisor, learning designer, speaker and writer. He is Co-founder of FutureShifts and currently writing a book, *The Neo-Generalist*, about the way generalists shape our world with Richard Martin. Follow him on Twitter @LeadershipABC.

Harold Jarche is an international consultant and speaker, helping people and businesses adapt to the network era. Harold provides pragmatic guidance on connected leadership, social learning, personal knowledge mastery, and workplace collaboration. Follow him on Twitter @hjarche.

Por favor, responda unas pocas preguntas para ayudarnos a mejorar nuestras traducciones.

¿Desea aprender más acerca de estas traducciones? Diríjase a las preguntas frecuentes.

¿Cómo calificaría esta traducción?

Pobre

Adecuada

Excelente



¿Cómo describiría su **nivel de lectura y escritura** en español?

Nulo

2

3

4

Idioma nativo o
bilingüe



¿Cómo describiría su **nivel de lectura y escritura** en inglés?

Idioma nativo o

This article is about EDUCATION

 Follow This Topic

Related Topics: [Leadership](#) | [Leadership Development](#)

Comments

Leave a Comment

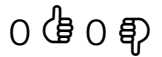
Post Comment

25 COMMENTS

Timothy Burchfield 3 years ago

Life long learning is the lifeblood of a leader.

↪ Reply



▼ [Join The Conversation](#)

POSTING GUIDELINES

We hope the conversations that take place on HBR.org will be energetic, constructive, and thought-provoking. To comment, readers must sign in or register. And to ensure the quality of the discussion, our moderating team will review all comments and may edit them for clarity, length, and relevance. Comments that are overly promotional, mean-spirited, or off-topic may be deleted per the moderators' judgment. All postings become the property of Harvard Business Publishing.